

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Moderní metody a přístupy v řízení

Modern methods and approaches to management

Student:

Vedoucí bakalářské práce:

Radomír Nárožný

doc. Ing. Václav Lednický, CSc.

Ostrava 2011

Prohlášení

Čestně prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně a v seznamu použité literatury jsem uvedl všechny použité literární a odborné zdroje.

V Ostravě dne 10.5.2011

.....
Radomír Nárožný

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu bakalářské práce panu doc. Ing. Václavu Lednickému, CSc., za cenné rady, odborné připomínky a čas věnovaný konzultacím při vypracování této práce.

OBSAH

Úvod.....	7
1. Teoretická východiska managementu organizace.....	8
1.1 Management.....	8
1.2 Manažer.....	9
1.3 Organizace.....	10
1.4 Organizování.....	10
1.4.1 Delegování.....	11
1.5 Plánování.....	11
1.5.1 Analýza SWOT.....	12
1.5.2 Analýza PESTLE.....	13
1.5.3 Analýza struktury konkurence.....	14
1.5.4 Prognózování.....	14
1.5.5 Řízení dle cílů.....	15
1.6 Rozhodování.....	16
1.6.1 Brainstorming.....	16
1.6.2 Paretovo pravidlo.....	17
1.6.3 Rozhodovací proces.....	17
1.7 Vedení.....	18
1.7.1 Teorie X Y.....	18
1.8 Kontrolování.....	18
1.9 Komunikace.....	19
1.10 Styly řízení.....	20
1.10.1 Blanchardova teorie.....	21
1.10.2 Manažerská mřížka.....	22
2. Charakteristika vybrané organizace.....	24
2.1 Profil společnosti.....	24
2.2 Historie.....	24
2.3 Regionální centra.....	25
2.4 ELVAC Promedia.....	25
2.5 Produkty.....	26
3. Analýza managementu v organizaci.....	32
3.1 Organizační struktura.....	32
3.1.1 Popis pravomocí a náplně práce.....	33
3.1.2 Hodnocení vnitřního prostředí zaměstnanci.....	33
3.2 Vedení společnosti.....	34
3.3 Analýza plánování.....	34
3.4 Kontrola.....	35
3.5 Komunikace.....	35
3.6 SWOT analýza.....	35
3.7 Analýza PESTLE.....	35
4. Návrhy a doporučení.....	39
Závěr.....	41

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

ÚVOD

Pro svou bakalářskou práci jsem si zvolil téma Moderní metody a přístupy v řízení. Tohle téma jsem si vybral, protože mě zajímá jak funguje řízení v podniku. Myslím si, že konkurenceschopnost je pro podnik rozhodujícím faktorem, proto volba správné metody a přístupu v řízení podniku se může jevit jako klíčová.

Výběr metody v řízení organizace je kompetence, která připadá vrcholovému neboli tzv. “top” managementu. Ti musí umět zhodnotit stávající metody a přístupy a dále vytyčit cíle nové. Správný manažer je schopen vést firmu k co nejlepším výsledkům. A to nejen motivací svých podřízených, ale i zpracováváním podstatných informací, které vybírá z nepřehledného množství. Tvůrčí a analytické myšlení manažera je vyžadováno při hodnocení dané situace a vyvozování důsledků jako je inovování, zlepšení nebo odstoupení od určitých strategických podnikatelských rozhodnutí. Manažer, označovaný jako člověk na správném místě, zná dokonale metody, jejich aplikace a ví, jaké problémy mohou nastat, tudíž se chybám dokáže vyvarovat.

Cílem této bakalářské práce je analýza moderních manažerských metod. Dále zhodnotit stav fungování dané organizace z hlediska managementu, analýza vybraných metod rozhodování, představení moderních metod a jejich zákonitosti.

Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. V první části budu popisovat management, osobnost manažera a jeho hlavní funkce jako je organizování, plánování, vedení a kontrolování.

Ve druhé části se budu věnovat představení vybrané organizace.

Třetí část se bude věnovat managementu vybrané organizace. Dojde ke zhodnocení organizace pomocí několika analýz.

V poslední části navrhu opatření a doporučení, která by měla poskytnout pomoc pro zlepšení situace na trhu a závěr.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA MANAGEMENTU ORGANIZACE

1.1 Management

Slovo management má svůj historický původ v latině, pochází ze slova manus = ruka, původ v ovládání koní. Slovo management vychází z anglického to manage = řídit. Management bývá v literatuře popisován mnoha různými způsoby.

Management je proces plánování, organizování, vedení i kontroly lidí a jejich činností uvnitř organizace způsobem, který zajišťuje dosažení stanovených cílů efektivní transformací vstupních zdrojů v požadované výstupy.[1]

Výklad pojmu management je zvláště nesnadný. Především jde o pojem specificky americký a je obtížné ho výstižně přeložit do ostatních jazyků, dokonce i do britské angličtiny. Označuje nejen funkci, ale také lidi, kteří ji vykonávají. Označuje nejen sociální postavení a jeho stupeň, ale také odbornou disciplínu a obor studia.[2]

Základní procesy managementu jsou:

Plánování – výběr úkolů, cílů a činností potřebných pro dosažení vybraných, či zadaných úkolů.

Rozhodování – obsahuje plánování, projektování, formulování cílů, metod a prostředků dosahování zadaných cílů a časového harmonogramu.

Organizování – zahrnuje činnost, kdy soustředíme a uspořádáváme prostředky, které jsou nutné pro dosažení zadaného cíle. Výsledkem je vytvoření systému, složeného z lidí a věcí, který se nazývá organizační systém – organizace. Tento systém je časově omezen, lze jej opakovaně úspěšně využívat nebo naopak podléhá změně, a to i v procesu, plnění zadaného úkolu.

Operativní řízení – někdy je nazýváno procesem řízení a kontroly v užším smyslu, charakteristická je přímá komunikace mezi řídicí složkou a tím, kdo se příkazy řídí. Mluvíme o vedení lidí – personalistice. Lidi neřídíme, ale vedeme. V procesu vedení lidí je nutné uvedený model doplnit o nástroje, které zajistí, že se všichni zúčastnění budou chovat žádoucím způsobem – motivace. Ta není samostatnou funkcí, fází, krokem procesu vedení, ale uplatňuje se v celém jeho průběhu.

Kontrolování – jde o zpětnovazebnou informaci o reakcích objektu (systému) na usměrňovací zásahy managementu. Proces kontrolování je podle řešeného problému jednorázový na konci, respektive průběžný v průběhu procesu.[12]

1.2 Manažer

Manažer je člověk, který zodpovídá za provoz firem a organizací. Jeho pracovní náplň může být rozdílná a na různých řídicích úrovních, vždy ovšem zodpovídá za chod dané organizace. Aby se člověk stal manažerem, musí mít příslušné znalosti a dovednosti. Tuto funkci může vykonávat jen určitý okruh lidí, pro které je typické, že mají v sobě přirozenou autoritu a dovednou vést ostatní lidi.

Obecně se manažeři dělí podle úrovně:

1. manažeři první linie (mistři v dílnách)
2. manažeři střední linie (vedoucí útvarů)
3. top manažeři (vrcholový manažeři, vedení organizace)

Manažer pracuje prostřednictvím svých podřízených. Zodpovídá za jejich práci, motivuje je a snaží se o soulad potřeb jejich i potřeb firmy. Dále informuje jak své podřízené tak i nadřízené. Reaguje na chyby v systému, dělá důležitá rozhodnutí a vyjednává.[3]

Při práci manažera se setkáváme s tím, že manažerské funkce se opakují, tyto funkce můžeme zařadit do dvou skupin, paralelní a sekvenční:

Paralelní: analýza
rozhodování
implementace
komunikace
motivace

Sekvenční: plánování
organizování
výběr a vedení lidí
kontrola

Při výkonu řídicích funkcí musí manažer respektovat tyto požadavky, jež vyplývají z analýzy 4E[4]

Jedná se o:

Účelnost(effectiveness) – dělání správných věcí
Účinnost (efficiency) – provádění věcí správným způsobem
Hospodárnost (economy) – dělat věci s minimálními náklady
Odpovědnost (equity) – věci dělat spravedlivě a podle práva

1.3 Organizace

Organizace představuje prostředek koordinace lidských zdrojů za určitým účelem. Základní a nejdůležitější prvek každé organizace je člověk.

Charakteristické prvky organizace jsou:[4]

Cílovost – organizace má stanovený cíl, kterého chce dosáhnout

Účelovost – původem vzniku organizace bylo dosažení určitého účelu

Struktura – organizace má určitý systém uspořádání

Velikost – organizace dělíme podle velikosti na malé, střední a velké

Zaměření – organizace zaměřená na výrobu nebo poskytování služeb

1.4 Organizování

Organizování představuje určitý proces, jako jednu ze základních manažerských dovedností. Organizování bychom mohli definovat jak soustavnou činnost, která vede k vymezení vztahů lidí a prostředků směřující k docílení určených cílů.

Organizační struktura je proces, ve kterém dochází ke koordinaci a řízení procesů subjektů v organizaci. Určuje strukturu organizace, hierarchii, pravomoci a odpovědnosti. Zajišťuje dělbu práce a jednotné řízení. Je rozdělena na formální a neformální. Formální znamená, že je řízena na základě organizačního rádu, neformální je vytvořená na základě vztahů.

Manažer není schopen vést větší počet osob. Na úrovni top management je to řádově 4-8 osob. Proto v organizaci vznikají organizační úrovně, které určují nadřízenost a podřízenost. Organizační struktury jsou velmi nákladné, především rostou náklady na řízení a na zaměstnance. Další nevýhodou je špatná úroveň komunikace.

Za základní charakteristiky klasifikace organizačních struktur se v současném managementu považují.[5]

1. Sdružování činností – podle náplně činnosti jednotky rozlišujeme struktury funkcionální, výrobní a ostatní
2. Uplatňování rozhodovací pravomoci – struktury liniové, štábní a kombinované a za doplňkové charakteristiky klasifikace se považují
3. Míra delegace pravomoci a zodpovědnosti ve vertikální struktuře – struktury centralizované a decentralizované
4. Členitost – podle počtu jednotek ve vztahu k nadřízené rozlišujeme ploché a úzké struktury
5. Časové trvání – jestli je struktura stabilní nebo dočasná

Na proces organizování lidí jsou kladeny určité požadavky, které lze vyjádřit formou řetězce požadavků, který bývá označován jako OSCAR. Tento řetězec požadavků, které mají být organizačním procesem zajištěny, tvoří:[4]

cíl podnikatelských činností (O = Objectives)

specializace (S = Specialization)

koordinace (C = Coordination)

pravomoc (A = Authority)

zodpovědnost (R = Responsibility)

1.4.1. Delegování

Delegování je proces, při kterém se řídící pracovníci dělí o moc se svými podřízenými. Neukládají jim pouze úkoly, nýbrž je zmocňují k tomu, aby vlastní aktivitou a s nezbytnými pravomocemi vytvářeli vhodné informační a organizační předpoklady pro jejich splnění.

Výhody delegování práce:[5]

1. Úspora času - delegování úkolů a části své pravomoci nám umožní strávit více času nad úkoly vyšší priority

2. Rozvoj kompetencí pracovníků - podřízení mohou získat zkušenosti, které se nedají plně nahradit žádnými jinými vzdělávacími nebo výcvikovými aktivitami

Testování pracovníků - díky delegování se zjistí zda se člověk pro práci hodí nebo ne

3. Motivování pracovníků - pracovníci mají možnost „ukázat se“ a tímto se jim dostává uznání a možnost seberealizace

4. Snazší hodnocení pracovníků - delegováním nám umožní lépe poznat, kteří pracovníci si zaslouží povýšení a případné odměny mohou být spíše rozděleny na základě individuálního výkonu

5. Nové nápady a přístupy - v řadě případů jsou manažeři natolik uvyklí některým úkolům nebo situacím, že už pro ně není jednoduché pustit se energeticky do jejich řešení s novým přístupem

1.5 Plánování

Plánování v rámci manažerských činností zaujímá klíčové postavení, neboť je východiskem pro všechny manažerské funkce. Plánování musí být postaveno na plánu zásobování, výroby, odbytu a především na finančním plánu.

Funkce plánování zahrnuje všechny manažerské aktivity, zaměřené na stanovení budoucích cílů a vhodných prostředků pro jejich dosažení, je zaměřeno do budoucnosti a vytváří spojení mezi současnou situací a budoucností.

Manažeři plánují na jeden až dva roky, k tomu využívají podnikový plán nebo rozpočet. Cílem tohoto plánování je včasné naplňování úkolů, upozorňuje manažery na možná rizika, která by se mohla vyskytnout, a dává jim možnost se těmto rizikům vyhnout. Pokud existuje možnost selhání plánu, měl by manažer vypracovat také alternativní či nouzový plán.[6]

Typy plánů:

a) Z hlediska časového horizontu:

Dlouhodobé – více než 5 let

Střednědobé – 1 až 5 let

Krátkodobé – asi 1 rok

b) z hlediska úrovně rozhodovacího procesu:

1.strategické plánování - navazuje na strategické cíle podniku má dlouhodobý charakter je realizován top manažery

2.taktické plánování - směřuje k uskutečnění strategických cílů dochází ke konkretizaci cílů a prostředků jejich dosažení odpovídají mu plány na úrovni organizačních článků podniku

3.operativní plánování - vychází s taktického plánování a s konkrétních známých podmínek má krátkodobý charakter

1.5.1 SWOT analýza

Plánování se opírá o analýzu a zde je nejčastěji používaná SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání, podnikatelským záměrem, politikou (ve smyslu opatření) apod. Jedná se o metodu analýzy užívanou především v marketingu, ale také např. při analýze a tvorbě politik (*policy analysis*). Díky tomu je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy nebo nové možnosti růstu. Je součástí strategického (dlouhodobého) plánování společnosti.[7]

Analýza SWOT vychází z předpokladu, že minimalizací slabých stránek a hrozeb a maximalizací silných stránek a příležitostí lze dosáhnout úspěchu. Analýza má doporučené zásady pro její vypracování:

Vyvozené závěry by měly být podstatné, tj. analýza by měla být vypracována s ohledem na účel a již vypracovaná analýza by neměla být základem pro jiný problém Vstupující informace by měly být podstatné.

Při strategické SWOT analýze by se měly využívat pouze strategická data, která není možno vyřešit jednorázově.Měla by být zpracována objektivně, třeba brainstormingem.[8]

1.5.2 Analýza PESTLE

Analýza PEST je analýzou událostí a trendů v oblasti politické, ekonomické, sociální a technologické. Zaměřuje se na faktory, které se v budoucnosti mohou stát příležitostmi nebo hrozbami a porovnává je se strategickými záměry firmy.[9]

PEST analýza by měla najít odpovědi hned na několik otázek, které si firma položí:

1. Které faktory mají vliv na podnik?
2. Jak velký je jejich vliv a které oblasti zasahují?
3. Které vnější faktory mají nejvyšší prioritu pro řešení

Cílem PEST analýzy není vypracovat vyčerpávající seznam faktorů, neboť vlivy, které jsou velmi důležité pro jeden podnik, nemusí mít velkou váhu pro jiný. Důležité je rozpoznat a odlišit faktory významné právě určitý podnik. Význam analýzy stoupá zejména v souvislosti s velikostí podniku a jeho rozvojovými ambicemi. Jsou velké podniky, pro jejichž podnikání např. politická podpora, vývozní kvóty, zahraniční vztahy, demografická struktura společnosti a další faktory makrookolí mají mnohem zásadnější význam než pro fungování malých a středních podniků.[10]

PESTLE analýza je analytická technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace. PESTLE (někdy PESTEL) je akronym a jednotlivá písmena znamenají různé typy vnějších faktorů:

P – politické – existující a potenciální působení politických vlivů
E – ekonomické – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
S – sociální – průmět sociálních změn dovnitř organizace
T – technologické – dopady nových a vyspělých technologií
L – legální (legislativní) – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy
E – ekologické (environmentální) – místní, národní a světová ekologická problematika a otázky jejího řešení

Podstatou analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci. Metoda PESTLE je součástí metod používaných v oblasti analýzy dopadů.

Někdy se používá také podobná zjednodušená varianta nazvaná PEST analýza.

P – politické – existující a potenciální působení politických vlivů
E – ekonomické – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
S – sociální – průmět sociálních změn dovnitř organizace
T – technologické – dopady nových a vyspělých technolog

1.5.3 Analýza struktury konkurence

Analýza struktury konkurence je založena na působení pěti sil (tzv. Porterův model pěti sil).

Mezi tyto síly patří:

1. nový účastníci na trhu (potencionální konkurence)

2. náhradní výrobky a služby (substituty)

3. dodavatelé

4. odběratelé

5. stávající konkurenti

Čím více tyto síly působí, tím složitější a obtížnější situace pro organizaci vzniká. V poslední době doplnil A. Grove tuto Porterovu analýzu o 2 síly a to: komplementáři v odvětví, nové formy podnikání a zrušil substituty.[9]

1.5.4 Prognózování

Jedna z nejvýznamnějších metod spadající pod plánování je prognózování, čili předvídaní budoucího vývoje. Pomocí této metody se vytváří předpoklady omezující stupeň nejistoty. Pokud bude prognóza přesná, plánování se stane poměrně snadnou záležitostí. Prognózování nám odhaluje, co by se za neměnných podmínek mělo stát. Pokud se mezi prognózou a požadovanými cíli organizace objevují negativní rozdíly, mělo by dojít k jejich odstranění. K prognózování se využívají techniky technologického předvídaní.[9]

Existuje několik skupin metod prognózování:

1. Statistické techniky
2. Expertní techniky
3. Metody založené na scénářích

Techniky prognózování:

Krizová matice

navrhl ji Klaus Winterling. Matice je jednou z analytických technik užívaných při řízení rizik a v krizovém řízení. Matice umožňuje kategorizaci rizik podle dvou parametrů:

1. Pravděpodobnost vzniku rizika v daném čase - jak reálné a pravděpodobné je, že riziko skutečně nastane - matice definuje tři úrovně pravděpodobnosti - nízkou, střední a vysokou.
2. Účinky rizika na organizaci - jaké by byly dopady rizika na organizaci, pokud riziko nastane - matice definuje tři úrovně účinku - negativní, ohrožující a zničující.[17]

VRIO analýza

vyvinul Jay B. Barney jako způsob hodnocení zdrojů organizace, které dělí následovně:

- 1.Finanční zdroje
- 2.Lidské zdroje
- 3.Materiální zdroje
- 4.Nemateriální zdroje (informace, znalosti)

Jedná se analytickou techniku, která pro každý typ zdroje posuzuje následující otázky (dimenze hodnocení) pro vlastní organizaci i pro konkurenty. VRIO je akronym z počátečních písmen anglických názvů dimenzí:

Hodnota (Value) – Jak je zdroj nákladný a jak snadné je ho získat na trhu? (nákup, nájem, zapůjčení)

Vzácnost (Rareness) – Jak je zdroj vzácný, resp. omezený?

Napodobitelnost (Imitability) – Jak složité je zdroj napodobit?

Organizace (Organization), resp. uspořádání – Podporuje stávající uspořádání, využitelnost zdroje?

Využití VRIO analýzy v praxi: Hodnocení zdrojů dle VRIO se používá pro zhodnocení situace organizace (podniku), jejích zdrojů a případného konkurenčního potenciálu nebo potenciálu zlepšení v dané oblasti nebo pro daný zdroj. Takové hodnocení pak slouží například pro strategické řízení rozvoje v jednotlivých oblastech nebo například pro rozhodování o výhodnosti externího či interního zajištění procesů a služeb (např. rozhodnutí outsourcingu).

V praxi se rovněž VRIO analýza používá v kombinaci s jinými analytickými technikami, které pomáhají managementu organizace ocenit podnikové zdroje v detailnějším pohledu. Pro finanční zdroje existuje celá řada detailních finančních ukazatelů, které hodnotí finanční situaci nebo výkonnost podniku z různých pohledů. Stejně tak pro lidské zdroje, majetek či informace existují další podrobné ukazatele jejich výkonnosti, efektivnosti či kvality. Výhodou analýzy VRIO je její jednoduchost a přehlednost.[17]

1.5.5 řízení podle cílů

Zvláštním participativním přístupem k aktivitám zahrnutých v plánování, organizování, řízení a kontrole a k vykonávání práce Management by objectives(MBO). Je to styl nebo systém managementu, který se snaží spojit cíle organizace s individuálním výkonem a rozvojem, a ti zahrnutím všech úrovní managementu.

Základem systému MBO jsou:[11]

- 1.určení cílů a plánů
- 2.účast jednotlivých manažerů na schvalování cílů a kritérií výkonu jednotlivých jednotek
- 3.průběžné posuzování a vyhodnocování výsledků

Metoda MBO se úspěšně používá k usnadnění formulace cílů, jejich sladění, plnění a kontrole. Podle MBO by každá úroveň řízení při formulaci svých cílů měla vycházet z cílů nadřazené vrstvy řízení. Tato metoda se poměrně rozšířila a je hodnocena převážně pozitivně. Sice se občas při jejím zavádění objevují potíže, ale to bývá způsobeno tím, že manažeři nezohledňují konkrétní podmínky organizace.[2]

1.6 Rozhodování

Rozhodování je proces výběru z několika variant. Aby mohlo k rozhodovacímu procesu dojít, musí existovat množina přípustných řešení.[2]

O rozhodování mluvíme pouze tehdy, máme-li k dispozici možnost volby nejméně ze dvou možných řešení a zároveň jsou dána kritéria tohoto rozhodování, podle nichž jsou vybírána rozhodnutí. Rozhodování je možné definovat jako výběr alternativního průběhu činností.

Při rozhodování můžeme využívat různé postupy:[12]

- 1.indukce
- 2.dedukce
- 3.analogie
- 4.brainstorming

Indukce vychází ze současných vědomostí a z těch se odvozuje tempo a směr vývoje, předvídá se buď pomocí shodnosti(přepokládáme, že situace přetrvává beze změny delší časové období) nebo pomocí extrapolace(přepokládáme změny, ale ustálený vývojový trend)

Dedukce nevychází z minulosti, ale přímo je předvídán budoucí stav

Analogie je opačným postupem, vychází z předpokladu, že výskyt některých jevů se za určitých podmínek opakuje.[12]

1.6.1 Brainstorming

Nejčastěji používanou metodou rozhodování je brainstorming, smysl této techniky spočívá v nacházení nových a neobvyklých řešení daného problému. Je důležité, aby na brainstormingových sezeních docházelo k co největšímu počtu vzniku nových nápadů a přitom jsou uplatňována tato pravidla: 1) žádný nápad nesmí být kritizován. 2) Čím je myšlenka původnější, tím lepe. 3) Je kladen důraz na množství nápadů. 4) Zdokonalování nápadu ostatními je podporováno.[12]

Brainstorming je skupinová technika zaměřená na generování co nejvíce nápadů na dané téma. Je založena na skupinovém výkonu. Nosnou myšlenkou je předpoklad, že lidé ve skupině, na základě podnětů ostatních, vymyslí více, než by vymysleli jednotlivě. Poprvé s touto myšlenkou přišel v roce 1939 reklamní pracovník Alex Faickney Osborn, jako specifickou metodu ji pak rozpracoval v knize *Applied Imagination* (1953). Nejčastěji se využívá v managementu, podnikání, při hledání optimálních postupů či v prognostice. Volně se překládá i jako burza nápadů.[13]

1.6.2 Paretovo pravidlo

Paretovo pravidlo je pojmenováno podle italského ekonoma a sociologa Vilfreda Pareta, který koncem 19. století zjistil, že v Itálii je 80 % bohatství v rukou 20 % lidí. Postupem doby se ukázalo, že uvedené pravidlo platí také v životě organizací a v řídicí praxi. Jedná se o jednoduchou analytickou techniku, pomůcku, která pomáhá zjednodušit a zacílit řízení a rozhodování, například následovně:

80 % příjmů podniku pochází od 20 % zákazníků

20 % výrobků generuje 80 % zisku

20 % možných příčin generuje 80 % problémových situací např. ve výrobě

Obecně lze Paretovo pravidlo 80/20 vyjádřit následovně: 20 % příčin způsobuje 80 % výsledků.

Prakticky to znamená, že při řízení, rozhodování či plánování je třeba soustředit se především na oněch kritických 20 %, čímž lze dosáhnout 80 % možného efektu. Řídicí práce je tak vykonávána s největším efektem. Paretovo pravidlo lze v praxi využít téměř ve všech oblastech.[18]

1.6.3 Rozhodovací proces

Postup rozhodovacího procesu:[9]

1. Definování problému
2. Analýza problému
3. Produkce alternativ
4. Hodnocení a výběr
5. Implementace rozhodnutí
6. Sledování a hodnocení

1.7 Vedení

Náplní manažerské funkce je vedení především účelné a účinné využívání schopností a dovedností lidí. Funkce je založena na umění manažerů vést, usměrňovat, stimulovat a motivovat své spolupracovníky ke kvalitnímu a aktivnímu plnění cílů jejich práce. Lidé by těchto cílů měli dosahovat iniciativně, ne pouhým plněním svých úkolů.[2]

1.7.1 Teorie X a Y

Teorie X a Y je založena na dvou modelech chování manažera k pracovníkům. Průměrný zaměstnanec, podle teorie X, nemá své zaměstnání rád a považuje ho jen za nutnost, která mu zajišťuje obživu. Svým pracovním povinnostem se vyhýbá pokud možno co nejvíce. S pracovištěm ho nespojují žádné osobní, sociální či emocionální vztahy, nemá také žádné ambice, a proto se vyhýbá zodpovědnosti a vyhovuje mu pouze plnění úkolů přesně zadaných jeho nadřízeným. Vyhýbá se riziku a preferuje pasivitu. Naopak podle teorie Y má pracovník dobrý vztah ke svému zaměstnání a organizaci, ve které pracuje, plně se ztotožňuje s posláním a cíli organizace a svého pracoviště, je loajální a angažovaný. Práci chápe jako možnost uplatnění svých schopností, dovedností a znalostí a nachází zde prostor pro seberealizaci. Je ochoten podstupovat riziko a přijmout i díl zodpovědnosti.[5]

1.8 Kontrolování

Manažerská funkce kontrolování je zaměřena na měření a korigování vykonané práce, aby bylo jisté, že plány budou plněny a cílů dosaženo. Plánování a kontrolování spolu těsně souvisejí, přesto je metodicky vhodné obě funkce při výkladu oddělovat.

Management kontroly je obvykle chápán jako systém se zpětnou vazbou, proces kontroly zahrnuje zpětnou vazbu.

Podstatou a posláním kontroly je včasné zjištění odchylek od původního záměru, jejich rozbor a přijetí závěrů k nim.

Odchyłky mohou být z hlediska formulovaných cílů pozitivní – bylo dosaženo lepších výsledků než zamýšlených, nebo negativní – došlo k neplnění norem, pravidel apod. Někdy část výsledků může být dobrá, jiná část zase špatná. V takovém případě je nutné v závěrech kontroly rozlišovat. Odchyłky mohou tak být významné – vyžadují opatření, realizaci přijatých opatření a následnou kontrolu, nebo nevýznamné – zpravidla nevyžadují žádnou manažerskou reakci, přičemž je důležité stanovit, zpravidla předem, co je významné a co není.[12]

Kontrolní činnosti využívají manažeři na všech úrovních řízení jako určité formy zpětné vazby, jejímž prostřednictvím mají získat objektivní představu o řízené realitě(plnění plánovaných závěrů, stupni realizace přijatých rozhodnutí). Podstatou kontroly je kritické zhodnocení reality s ohledem na řídicí záměry. Na základě tohoto posouzení jsou přijímány příslušné kontrolní závěry.[14]

Efektivní kontrola se zaměřuje na dosažení rozhodujících organizačních cílů, ale zároveň ponechává manažerům určitou volnost v jejich rozhodování. Samotná kontrola by měla zajišťovat dohled nad tím, aby všechny plány byly správně splněny. Provádění kontroly násobí schopnosti realizovat záměry, proto by ji měla provádět každá firma.[9]

Kontrola by měla probíhat ve strategickém řízení, finančním řízení a řízení lidských zdrojů. Ve strategickém řízení se doporučuje provést zejména analýzu SWOT a analýzu PEST. V řízení lidských zdrojů se jedná o analýzu pracovních míst a hodnocení pracovníků, ale také analýzu potřeb pracovníků a analýzu vzdělávacích potřeb.[9]

1.9 Komunikace

Komunikace je považována za prostředek, kterým jsou lidé v organizaci propojeni tak, aby mohli dosáhnout společných cílů. Bez možnosti komunikace by skupina nemohla fungovat, nemohla by dosahovat cílů.

Komunikace je v organizaci potřebná pro stanovení a sdělování cílů podniku, zpracování plánů k dosažení cílů, organizování lidských a materiálních zdrojů, výběr a hodnocení pracovníků, vedení příkazování, vytváření vhodného pracovního prostředí, kontrolování. Je součástí všech manažerských funkcí, které zabezpečují interní fungování organizace. Komunikace ovšem propojuje podnik i s vnějším prostředím. Pomocí komunikace se podniky stávají otevřeným systémem.[12]

Komunikace je nezastupitelnou podmínkou kvalitního fungování organizace. Rozumíme jí přenos informací od odesílatele k příjemci za předpokladu, že informaci porozuměl. Proces komunikace zahrnuje odesílatele, přenos sdělení zvoleným kanálem a příjemce. Může být negativně ovlivňován šumy. Pro vyhodnocení efektivnosti komunikace je důležitá zpětná vazba. Efektivní komunikace je podmíněna volbou vhodného média a komunikačního kanálu. Osobnost má v komunikačním procesu rozhodující roli. Příjemce informaci zpracovává a tím může docházet k řadě zkreslení. Velkou roli hraje komunikační styl. Manažeři a jejich podřízení by měli disponovat komunikativními dovednostmi. Mezi nejdůležitější patří naslouchání, mluvení a psaní, neverbální komunikace a obchodní vyjednávání. Komunikaci v organizacích je možno zlepšovat. Slouží k tomu např. prověřování, regulování informačních toků, využívání zpětné vazby, empatie, zjednodušování jazyka, efektivní naslouchání a využívání neoficiálních komunikačních systémů.[12]

1.10 Styly řízení

Manažeři při jednání uplatňují celou řadu přístupů. Přístup, který manažer používá se nazývá styl řízení.

Styly řízení:[15]

- 1.autokratický styl
- 2.autoritářský styl
- 3.demokratický styl
- 4.laissez-faire
- 5.MBWA

Autokratický styl znamená, že se manažer rozhoduje jednostranně a bez velkého ohledu na podřízené. V důsledku toho bude rozhodnutí odrážejí názory a osobnost manažera, což zase může vrhat obraz dobře řízené firmy. Na druhé straně se mohou podřízení stát příliš závislý na vůdci a větší dohled může být zapotřebí. Autokratičtí manažeři se dělí na dva typy: tolerantní a přísní.

Více **paternalistická (autoritářská) forma** je také v podstatě diktátorskou, nicméně je nutné brát v úvahu nejlepší zájmy zaměstnanců, jakož i podnikání. Komunikace je opět obecně klesající, ale doporučuje se udržovat zpětnou vazbu, stejně jako morálku. Tento styl může být velmi výhodný, vzbuzuje loajalitu zaměstnanců, což vede k nižší fluktuaci zaměstnanců, a to díky důrazu na sociální potřeby. Na druhou stranu pro autokratický styl vedení platí nedostatek motivace pracovníků, který může způsobit špatnou komunikaci mezi vedoucím a zaměstnanci. To způsobuje nevýhody autokratického stylu. Zaměstnanci zůstávají závislý na vůdci.

V Demokratickém stylu manažer umožňuje zaměstnancům podílet se na rozhodování, mohou využívat své postupy, mají odpovědnost za včasné plnění úkolů. Komunikace je rozsáhlá v obou směrech. Tento styl může být užitečný zejména v případech složitých rozhodnutí, které vyžadují řadu odborných kvalifikací. Z podnikatelského pohledu se pracovní spokojenost a kvalita práce zlepší. Avšak rozhodovací procesy se zpomalí, potřeba společné shody může vést k odklonu od "nejlepšího" rozhodnutí pro podnik. Stejně jako autokratický vůdce, demokratičtí lídři jsou také dva typy, tolerantní a přísní.

V Laissez-faire stylu manažer stanovuje úkoly a dává naprostou svobodu zaměstnancům k jejich dokončení. Manažer zde vystupuje jako trenér(coach). Komunikace v tomto stylu je horizontální, což znamená, že je stejná v obou směrech, ale ve srovnání s jinými styly je zde komunikace méně. Tento styl přináší vysoce profesionální a kreativní skupiny zaměstnanců, avšak v mnoha případech to může vést ke špatnému hospodaření. To vede k nedostatku personálu, což vede k nespokojenosti a špatné image firmy.

Řízení MBWA je klasická technika používaná dobrými manažery, kteří jsou aktivními posluchači. Manažeři používají tento styl pro shromáždění co největšího množství informací a tím lépe zvládnou i náročné situace. Pozorně naslouchají návrhům zaměstnanců a jejich nápady mohou pomoci vyhnout se potenciální krizi. Výhodou MBWA je, že poskytuje nefiltrované real-time informace, které jsou často vynechány běžné komunikace. Vedení dostane představu o úrovni morálky v organizaci a případně může nabídnout pomoc.[15]

1.10.1 Blanchardova teorie

Tato teorie vychází z analýzy zaměření manažera na výsledek, tj. úkol a vztahy - lidi. Na základě vysokého, resp. nízkého zaměření manažera na úkol nebo lidi je možné definovat následující styly dobrého vedoucího:[16]

Autokratický styl

Jde o styl s vysokým zaměřením na úkol a s nízkým zaměřením manažera na lidi, resp. vztahy. Ve styku se zaměstnanci dáváte vy jako manažer velmi podrobné pokyny, opisující přesně, co, kdy a jak učinit. Taktéž důkladně dohlížíte na výkon a předvídejte výsledky práce. Ve velké míře chybí podporující styl. Rozhodnutí činíte vy, bez přispění zaměstnanců. Výrazně přitom využíváte svou moc a autoritu, přičemž potlačujete iniciativu podřízených. Komunikace se zaměstnanci je většinou jednostranná. Při motivování využíváte převážně postihy a tresty.

Styl volná uzda

Jde o styl s nízkým zaměřením manažera na úkoly i vztahy. Při styku se zaměstnanci byste je měli seznámit jen s tím, co je třeba udělat. Odpovídejte na jejich otázky a usměrňujte je jen málo nebo vůbec. Nemá potřeba dohlížet na výkon. Tito zaměstnanci jsou vysoce motivováni a potřebují podporu jen málo nebo vůbec ne. Umožněte zaměstnancům, aby činili vlastní rozhodnutí podle vašeho obeznámení, i když váš souhlas nebude potřebný. V některých případech však může dojít ke ztrátě cíle skupiny a snížení motivace.

Konzultativní styl

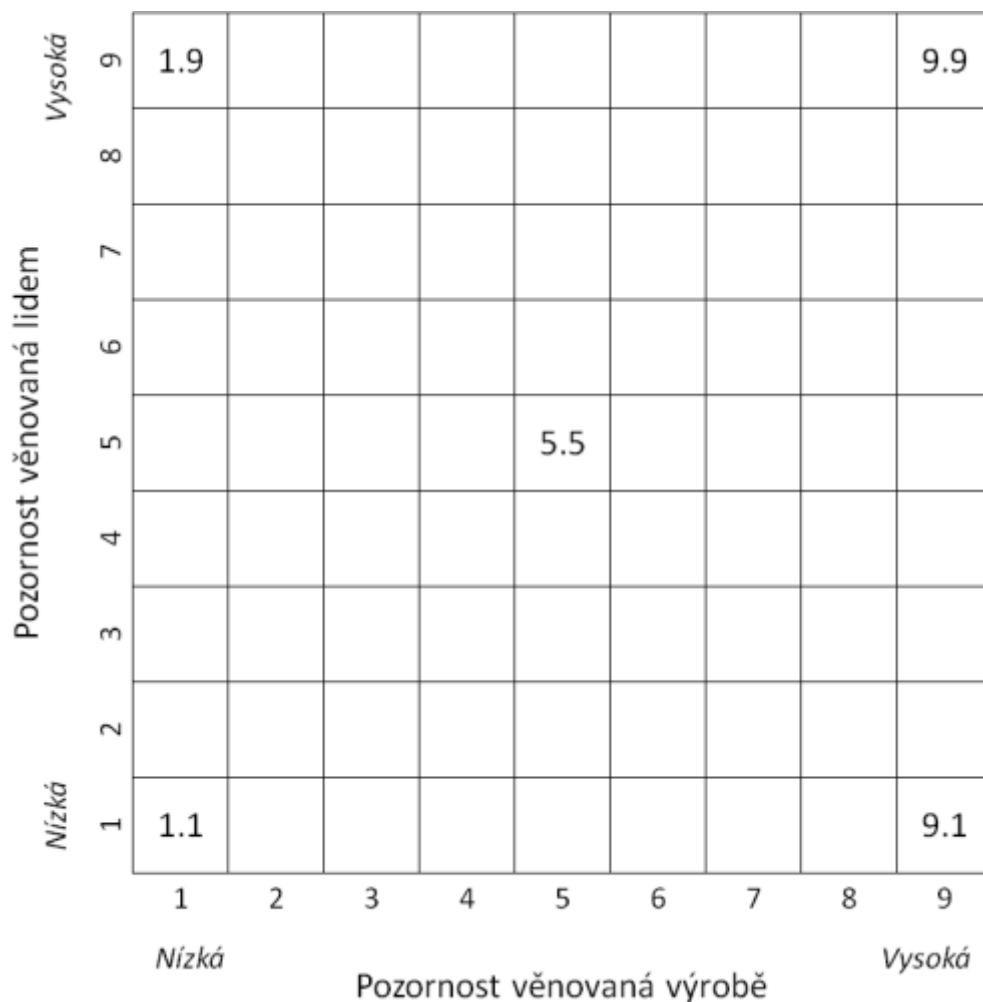
Jde o styl s vysokým zaměřením manažera na úkoly i vztahy. V tomto případě byste měli dát specifické instrukce, povědět zaměstnancům, co, kdy, kde a jak učinit, a také dohlížet v hlavních fázích plnění úkolu. Zároveň byste měli podporovat zaměstnance tím, že jim vysvětlíte, proč je třeba udělat úkol, a odpovíte jim na otázky. Měli byste pracovat na vztazích, když před zaměstnanci „obhajujete“ výhody, které přinese splnění úkolu vaším způsobem. Když činíte rozhodnutí, můžete to zkonzultovat se zaměstnanci, ale vy musíte mít poslední slovo. Když učiníte rozhodnutí, ve kterém jsou zahrnuty i myšlenky zaměstnanců, kontrolujete jejich výkon.

Participativní styl

Jde o styl s vysokým zaměřením na lidi, resp. vztahy, a s nízkým zaměřením manažera na úkoly. Když jste ve styku se zaměstnanci, dáváte všeobecné pokyny a trávíte málo času dohlížením na výkon, necháváte zaměstnance, aby pracovali svým způsobem, zatímco vy se zaměříte na konečný výsledek. Měli byste podporovat zaměstnance povzbuzováním a budováním jejich sebedůvěry. Když mají splnit nějaký úkol, neříkejte jim, jak ho provést, ale zeptejte se, jak ho budou provádět. Dělejte rozhodnutí spolu se zaměstnanci, nebo dovolte zaměstnancům, aby dělali rozhodnutí v souladu s vašimi omezeními a souhlasem. Motivujte je především odměnou a pochvalou. Tento styl podporuje iniciativu, deleguje vaši pravomoc, ale na druhé straně potřebuje spoustu času.[16]

1.10.2 Manažerská mřížka

Robert J. Blake a Jane S. Mouton (1987) navázali na výsledky výzkumů zaměřených na chování určitých skupin vedoucích pracovníků a zpracovali vlastní klasifikaci manažerů, kterou znázornily do dvourozměrné čtvercové matice 9 x 9 polí populárně označovanou jako manažerská mřížka.



obr. č.1 Manažerská mřížka

Vertikální uspořádání vyjadřuje rostoucí intenzitu zájmu či starostí manažera o chování spolupracovníků, jako jsou především pracovní zodpovědnost, motivace, vzájemné vztahy apod., tzv. styl orientovaný na lidi (concern for people).

Horizontální uspořádání vyjadřuje rostoucí intenzitu zájmu či starostí manažera o věcné a plánovací problémy prováděných prací, jako jsou především výsledné plnění úkolů, kvalita, hospodárnost a vůbec úroveň práce spolupracovníků tzv. styl orientovaný na úkol, produkci (concern for production).[19]

1.1 Manažeři tzv. „volného stylu“ (Impoverished)

Vedoucí tohoto stylu vydávají minimální úsilí k odvedení požadované práce a to pouze do té míry, aby si udrželi své pozice v organizaci.

1.9 Manažeři „venkovského klubu“ (Country club style)

Manažeři tohoto stylu zaměřují svou pozornost na potřeby lidí na pracovišti, usilují o vytváření dobrých vztahů mezi kolegy a podřízenými, které sice vedou ke vzniku příjemné atmosféry na pracovišti, často však na úkor pracovních výsledků.

9.1 Manažeři autoritativního a poslušného stylu (Produce or perish)

Vedoucí se opírá o moc a autoritu, uplatňuje kontrolu nad lidmi – diktuje jim co a jak mají dělat.

9.9 Týmový manažeři – lídři (Team style)

Týmový vedoucí je orientovaný na dosažení cíle, týmový přístup, kterým se snaží dospět k optimálnímu dosažení výsledků skrze participaci, oddanost spolupracovníků a společné řešení problémů.

5.5 Manažeři středního stylu (Middle of road)

Jejich styl je umírněný, s kompromisním sklonem nezanedbat něco podstatného, bez skutečně lidrovské průraznosti, nadšení a snahy dosáhnout vynikajících výsledků. Jsou konformní vůči „status quo“ a při rozhodování se opírají o normy a nařízení.

pole 5,5 – 9,9 - 5,9 – 9,9 Manažeři optimálního stylu vedení (Optimal style)

Manažeři, jejichž činnosti byly charakterizovány v tomto poli, dosahovali dlouhodobě vysoce efektivních výsledků. Proto je tento optimální styl manažerům doporučován.[19]

2. CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE

V této části představím společnost ELVAC, která se poskytuje obchodně-technické a inženýrsko-dodavatelské služby.

2.1 Profil společnosti

ELVAC je akciovou společností holdingového typu, která sdružuje skupinu dceřiných společností, poskytujících obchodně-technické a inženýrsko-dodavatelské služby v oblasti průmyslových a speciálních PC systémů, průmyslové automatizace a silnoproudé elektrotechniky. Dále tato skupina společností nabízí služby v oblasti ekologie, světelné a neonové reklamy a výroby jednoúčelových strojů a zabývá se také obchodními činnostmi.

2.2 Historie

1991 Založení společnosti ELCOM spol. s r. o. s orientací na služby v oblasti průmyslové automatizace, ekotechniky a ekonomiky.

1993 Zahájení velkoobchodního prodeje komponent a přístrojů pro průmyslovou automatizaci a elektrotechniku.

1994 Stáž v Norském institutu pro výzkum ovzduší (NILU) byla navázána spolupráce s divizí Ekotechnika a došlo k rozvoji metod monitorování organických polutantů.

1995 Zahájení činnosti společnosti ELCOM AUTOMATION, s.r.o.

1997 Vybudování sídla společnosti na Místecké ulici v Ostravě-Vítkovicích.

1999 Založení společnosti ELCOM GROUP a.s. a transformace společnosti ELCOM spol. s.r.o. na akciovou společnost. Založení společnosti ELCOM IPC, s.r.o., a převedení činnosti v oblasti výroby a dodávky průmyslových a speciálních počítačových systémů do této společnosti.

2002 Založení dceřiné společnosti ELCOM IPC PRAHA, s.r.o., se zaměřením na služby v oblasti výroby a dodávek průmyslových a speciálních PC systémů.

2003 Dceřiná společnost ELCOM IPC, s.r.o., přijala systém řízení kvality ČSN EN ISO 9001, a to jak pro výrobu, tak pro vývoj a servisní služby.

2005 Zavedení holdingových pravidel, řízení a organizace ve společnosti ELCOM GROUP a.s. a další činnosti byly vyčleněny do dceřiných společností ELCOM AUTOMATION, s.r.o., ELCOM EKOTECHNIKA, s.r.o., a byla založena nová dceřiná společnost ELCOM MACHINERY, s.r.o. Založení společnosti ELCOM GROUP, s.r.o., (Slovensko) v Trenčíně se zaměřením na dodávky zboží a služeb v oblasti průmyslových a speciálních PC systémů.

2006 Založení dceřiné společnosti ELCOM PROMEDIA, s.r.o., zabývající se výrobou neonových a světelných komponentů a reklamy. Vzhledem k trvalému růstu a rozvoji společnost přesídlila do nové budovy. Sídlo společnosti se nachází na ulici Hasičská v Ostravě-Hrabůvce. Došlo ke kapitálovému vstupu elektroinženýrské společnosti Ingelectric a.s. do dceřiné společnosti ELCOM AUTOMATION, s.r.o. Toto spojení přináší širší odborné zázemí a možnost proniknutí na nové trhy.)

2007 Dceřiná společnost ELCOM MACHINERY, s.r.o., vybudovala úzký partnerský vztah se společností SIRIUS Praha s.r.o., který vyústil v nabídku a realizaci široké škály prostřihovacích strojů.

2008 V průběhu roku 2008 a 2009 všechny organizační jednotky holdingu postupně přebírají název ELVAC do názvu svých obchodních jmen místo pojmenování ELCOM. Tato změna odráží rozhodnutí o vstupu společnosti VAE CONTROLS, s.r.o., jakožto strategického partnera, do společnosti ELCOM GROUP a.s.

2.3 Regionální centra

Holding ELVAC rozšířil svou působnost mimo Ostravu do Prahy a Trenčína. Jedná se o regionální centra, která nabízí služby a produkty z celého portfolia holdingu. Tato centra zajišťují také funkci regionálního servisního střediska v oblasti průmyslové a speciální výpočetní techniky.

2.4. ELVAC Promedia

Společnost ELVAC je holdingovou společností. Má bakalářská práce se bude věnovat společnosti ELVAC Promedia, která se zabývá světelnou a neonovou reklamou.

Základní informace:

PROMEDIA je novou a dynamickou divizí společnosti ELVAC IPC s.r.o. s bohatou historií v oblasti speciální výpočetní techniky, průmyslové automatizace a energetiky. Její činnost je zaměřena na poskytování řešení a malosériovou výrobu založenou na vlastním vývoji i na špičkových produktech dodavatelů. Společnost ELVAC IPC s.r.o. je rovněž plnohodnotným členem holdingu ELVAC a.s.

Divize PROMEDIA vznikla 1.10.2009 jako součást probíhajících organizačních změn v holdingu ELVAC. Tímto dnem došlo k převzetí všech obchodních aktivit, ale i servisních a finančních závazků společnosti ELVAC PROMEDIA s.r.o.

Hlavním předmětem činnosti ELVAC PROMEDIA je návrh, výroba a servis všech typů světelné i nesvětelné reklamy. Zabývá se jak výrobou tradiční neonové reklamy, tak stále populárnějších „živých“ reklamních ploch, které nacházejí uplatnění v interiérech i v exteriérech veřejných prostor. Již řadu let patří k technologickým lídrům v oblasti zobrazovacích systémů, které přinášejí do oblasti reklamy řadu nových možností, ať už jde o hardware (LCD public displeje, velkoplošné LED obrazovky), nebo o software umožňující efektivní řízení reklamního obsahu, tzv. digital signage. Významnými produkty jsou i všechny druhy informačních systémů budov, reklamní totemy a informační pylony.

Vzhledem k marketingovým účinkům světelné i nesvětelné reklamy jsou zákazníci ELVAC PROMEDIA společnosti z různých oblastí a různého zaměření.

Zaměstnanci společnosti Promedia jsou připraveni k odborné montáži v jakýchkoliv podmínkách. V rámci této montáže zajišťují elektroinstalaci, výrobu nosných konstrukcí, jejich statické posouzení a v neposlední řadě také revize elektropřívodů.

Při realizaci zakázek klade společnost důraz zejména na kvalitu a trvanlivost výrobků, která zaručuje bezporuchové fungování reklam po nesrovnatelně delší dobu, než je záruční doba konkurence.

Důkazem vysoké kvality práce je fakt, že kromě získání certifikátů ISO 14001 (ochrana životního prostředí) a ISO 18001 (bezpečnost práce) je společnost už od roku 2010 pravidelně certifikována podle normy ČSN ISO 9001.

2.5 Produkty

Světelná a neonová reklama

Světelnou reklamou lze upoutat pozornost nejen v noci, ale také ve dne. Nejefektivnější variantou jsou samostatná, podsvícená 3D písmena. Nápis společnosti vyrábí také nesvětelné, podsvícené či nasvícené halogeny. K dosažení světelného efektu lze využít neonové trubice, LED pásy, LED moduly a zářivkové trubice. LED prvky jsou levnější svými provozními náklady, neonové provedení lepší svou stálostí a svítivostí.

Instalace reklamních prvků provádí Promedia na veškerá dostupná místa. Světelné nápisy vyrábí z akrylátu, plastu a hliníku. Povrchové úpravy hliníku provádí práškovou barvou komaxit. Jako další alternativu lze volit výrobu nápisů z nerezové oceli.

Světelné panely a pylony

Pro výrobu světelných panelů a pylonů používá plastové nebo hliníkové profily dle volby zákazníka. Společnost je schopna vyrobit světelný panel všech tvarů a velikostí. Při výrobě pylonů není také nijak limitována. Světelné panely vyrábí z plexiskla i vinylu. K prosvětlení používá zářivkové trubice, slim - line (průmyslový neon) nebo LED diody.

Grafika je realizována z translucenční fólie nebo velkoplošného tisku. Panely i pylony mohou být jak jednostranné, tak vícestranné. Obě varianty světelných panelů bývají nejčastěji umístěny na střeších či fasádách budov.

Firemní totemy a totemy PHM

Do sortimentu společnosti Promedia patří světelné atiky, neonové linky, ukazatele cen tzv. totemy, které jsou důležitým marketingovým ale i informačním prvkem nejen u čerpacích stanic. Totemy jsou dnes stále častěji používány k označení firem, hotelů, bank nebo restaurací. Světelné i nesvětelné totemy vyrábíme v různých velikostech. Společnost je schopna zajistit montáž totemu v plném rozsahu. Zobrazovače cen dodává pouze elektronické – LED diodové (ovládání klávesnicí nebo dálkovým ovládáním). LED diodové číslice nabízí v různých barvách a velikostech.

Světelné atiky a číselné totemy dodává i pro čerpací stanice CNG.

LED panel – žluté led diody
LED panel – zelené led diody
LED panel – červené led diody
LED panel – modré led diody

Dle přání zákazníka umísťuje na totemy LED obrazovky pro zobrazení reklamních spotů či jiných marketingových akcí pro zákazníky.

LCD displeje

LCD displeje - InfoPanels jsou elektronické informační a reklamní panely používané k prezentaci informací, reklam (digital signage) nezávisle na zobrazovacím zařízení. Jedná se o distribuovaný informační systém subcentrální správou, který uživatelsky umožňuje vkládání informací, aktualit, napojení na datové zdroje (databáze, RSS, internet) a jejich následné přehrávání. InfoPanels je komplexní systém digitálních informačních panelů, který je tvořen jak hardwarem (počítač, displej), tak i softwarem (server a klient).

LCD displeje – InfoPanels jsou efektivním marketingovým nástrojem pro prezentaci firem, hotelů nebo pro využití v nákupních centrech.

InfoPanels jsou mimořádně účinným prostředkem jak rychle, jednoduše a spolehlivě prezentovat data Vašim partnerům, klientům či zaměstnancům.

Kde lze LCD displeje - InfoPanels využít:

Hotely a penziony
Restaurace
Dopravní uzly (letišť, železnice)
Banky
Nákupní centra
Zoo
Sportovní areály
Zdravotnická zařízení
Autosalóny
Muzea
Golfová hřiště
Kongresové sály
Výrobní prostory

LED obrazovky

Outdoor Fullcolor LED Display – LED obrazovka
Plnobarevná LED obrazovka určená pro venkovní použití. Modulární systém pro všestranné použití. Libovolné rozměry panelu.

Outdoor Bicolor LED Display – LED obrazovka

Dvoubarevná LED obrazovka určená pro venkovní použití. Modulární systém pro všestranné použití. Libovolné rozměry panelu.

Outdoor Singlecolor LED Display – LED obrazovka

Jednobarevná LED obrazovka určená pro venkovní použití. Modulární systém pro všestranné použití. Libovolné rozměry panelu.

Indoor Fullcolor LED Display – LED obrazovka

Plnobarevný LED panel – LED obrazovka určená pro vnitřní použití. Modulární systém pro všestranné využití. Libovolné rozměry panelu.

Indoor Bicolor LED Display – LED obrazovka

Dvoubarevný LED panel – LED obrazovka určená pro vnitřní použití. Modulární systém pro všestranné využití. Libovolné rozměry panelu.

Indoor Single LED Display – LED obrazovka

Jednobarevný LED panel – LED obrazovka určená pro vnitřní použití. Modulární systém pro všestranné využití. Libovolné rozměry panelu.

Time & Date & Temperature & Text

LED panel – LED obrazovka určená pro zobrazení času, data, teploty a textu.

Date & Time & Temperature Display

LED panel – LED obrazovka určená pro zobrazení data, času a teploty.

Polepy dopravních prostředků

Grafiku pro polepy automobilů dodává společnost Promedia nejen v klasickém provedení (výřez z fólie), ale také jako polepy fóliemi s tištěnými motivy (např. fotografie, kresby).

Pro dočasnou reklamu na firemních vozech nebo vozech taxi doporučuje použití magnetické fólie, na které je vyobrazen motiv reklamy. Magnetickou fólii lze snadno upevnit i sejmut bez poškození laku vozu.

Výhodou magnetické fólie pro polep automobilů je možnost jejího opětovného použití. Promedia zajišťuje také celopolepy automobilů.

Společnost zajistí realizaci:

Autoreklamy - polepy (na všechny typy vozů)

Celoplošné polepy firemní flotily

Polepy užitkových automobilů

Polepy nákladních automobilů

Polepy prostředků městské hromadné dopravy

Informační systémy budov

Potřebujete nasměrovat lidi? Promedia nabízí jedno z nejkompexnějších řešení, které uspokojí všechny Vaše požadavky. Může nabídnout klasické čelně montované komponenty, jejichž univerzálnost umožňuje vytvářet zcela koordinované orientační programy i pomocí

zaoblených aktualizovatelných systémů, které poskytují orientačním tabulím nový atraktivní vzhled

INSERTZ

Stačí vám obyčejná kancelářská tiskárna a můžete přímo na svém počítači vytvořit působivé informační systémy Insertz. A stejně snadno je můžete i aktualizovat. Díky protiodrazovému zakrytí vypadá grafika lépe a je chráněna proti neoprávněným manipulacím.

Systém Insertz je skladem v celé řadě standardních velikostí v délce 2,2 m, aby si jej zákazník mohl přizpůsobit pro konkrétní účely. Proto je tento systém maximálně univerzální.

Bez ohledu na to, k čemu a kde systém Insertz potřebujete, můžete jej snadno objednat, snadno nainstalovat a ještě snadněji aktualizovat.

Trvalé řešení pro krátkodobé informační systémy

Systém Insertz představuje cenově zajímavé řešení umožňující zobrazení grafik a systémů, které je třeba často nebo čas od času aktualizovat. V rukou profesionála z oblasti signmakingu nabízí systém Insertz elegantní a reprezentativní řešení ze zaoblených hliníkových profilů pro všechny materiály – od grafiky na řezaném vinylu, přes digitální tisk, po gravírovaný akryl a kovové panely.

K dispozici je v délce 2200 mm v 5 standardní šířkách: 50 mm, 100 mm, A5, A4 a A3. K dispozici jsou hotové sady, které obsahují řezaný profil, koncové krytky a šroubky, ochranný kryt a sací krytku. Nežádoucí manipulaci brání protiodrazové ochranné zakrytí.

Insertz představuje ideální řešení pro:

informační systémy
směrové štíty
cedule s názvy
cedule na dveře
propagační štítky

SLATZ

Klasická konstrukce - jednoduchý, ale tak všestranný

Orientační systémy Slatz může Promedia nainstalovat téměř kdekoli. Výklenky a nevyhovující architektura není žádný problém pro jedinečné komponenty systému Slatz. Systémy Slatz mohou být také zapuštěné.

Komponenty systému Slatz může použít jak pro jednotlivé tabule, tak i pro celý program koordinovaných interiérových orientačních systémů. Slatz je preferovanou volbou signmakerů, architektů a designerů na celém světě.

Slatz systém je ideální pro:

Jednotlivé označení dveří
Orientační tabule
Směrové/silniční značení
IN / OUT posuvné značení

Značení v Braillově písmu Jednoduše stylový

Ať již chcete vyrobit Stand-alone stolové označení, závěsné oboustranné orientační tabulky nebo směrové systémy pro celý obchodní dům, můžete vyrobit vše jednoduše a stylově se Slatzem. K dispozici jsou v délkách 3275 mm, které se mohou řezat podle přesných požadavků, minimalizací odpadu.

Standardně čelně montované v 7 různých šířkách - mini, midi, malé, střední, velké, king a super - šířky na zakázku je možné vyrobit pomocí bočních vedení a Mini Edge systému, který obsahuje desku z hliníkového plechu.

Všechny velikosti mají odpovídající koncové uzávěry pro individuální tvorbu jmenovky. Boční vedení jsou k dispozici ve 3 formátech: čtvercový, čtvrtkruhový a zkosený s příslušnými koncovkami. Pro závěsné prezentační orientační tabulky se používají oboustranné vedení ve 2 formátech: čtvercový a čtvrtkruhový.

K dispozici jsou různé specializované čelní desky, jako Engraver Plates, které mohou využít laminátové, hliníkové, nerezové, akrylátové, Foamixové tabulky do tloušťky 1 mm a Slider Plates, které využívají posuvné vložky s volbou IN/OUT. Multicaps umožňují výrobu mini systémů a multi-panelů dveřních systémů s použitím pouze 2 koncových uzávěrů a vhodných čelních desek.

SLIM SLATZ

Tento kultivovaný orientační systém nabízí množství stejných atraktivních uživatelských výhod jako původní koncepce Slatz. Návrháři ze Spandexu soustředili cnosti Slatzu, jednoduchost, univerzálnost a funkčnost do konstrukce profilu menšího jak 8 mm - i když nic nebylo obětované, pokud jde o vzhled.

Horní a spodní kryty jsou zarovnané s montážním povrchem. Skrývají se uvnitř systému a poskytují dokonalý vzhled perfektního systému. SlimSlatz krásně koordinuje s každým jiným systémem ve Spandexu. To znamená, že i ty nejmenší vnitřní označení mohou doplňovat největší venkovní identity programy.

Orientační systém SlimSlatz je ideální pro:

Jednotlivé označení dveří
Orientační tabule
Směrové/silniční značení
IN / OUT posuvné označení
Současný design

SlimSlatz je kvalitně navrhnutý velmi elegantní systém - ideální pro moderní tenký vzhled. K dispozici v délkách 2000 mm, které mohou být řezané na míru pro minimalizaci odpadu. Standardní kryty jsou k dispozici v šířkách 4, 20, 40, 60 a 80 mm, na zakázku je možné vyrobit jiné šířky pomocí Edge systému a 1 mm hliníkového plechu.

Plastové kryty jsou k dispozici pro všechny čela ve 3 formátech; čtvercový, čtvrtkruhový a zkosený - pro tvorbu individuálních tabulek. Boční vedení tabulek jsou k dispozici ve 3 formátech: čtvercový, čtvrtkruhový a zkosený.

Specializované komponenty Engraver faceplate jsou k dispozici v šířkách 20 a 40 mm určené pro list materiálu do tloušťky 1 mm se zkosenými okraji.

Reklamní ploty

Společnost Promedia zajišťuje realizace tzv. reklamních plotů. Reklamními ploty se rozumí oplocení případných stavenišť, revitalizovaných či rekonstruovaných ploch/objektů s vizualizacemi budoucího projektu. Reklamní ploty jsou silným marketingovým nástrojem.

Nápisy z tvrzeného Styroduru

Realizace ze styroduru jsou dnes nejpopulárnějším a nejlevnějším způsobem značení. Své zákazníky si tento materiál získal především díky přijatelné ceně, jednoduchosti zpracování a nenáročné aplikaci.

Styrodurové značení lze realizovat v rozličných velikostech a prakticky v celé barevné škále. Používané šíře písmen:

Styrodur 20 mm
Styrodur 40 mm
Styrodur 60 mm
Styrodur 80 mm
Styrodur 100 mm

Služby

Společnost ELVAC Promedia také nabízí výrobu, montáž, servis, grafické návrhy a konstrukční řešení a elektroinstalaci.

3. ANALÝZA MANAGEMENTU V ORGANIZACI

3.1 Organizační struktura

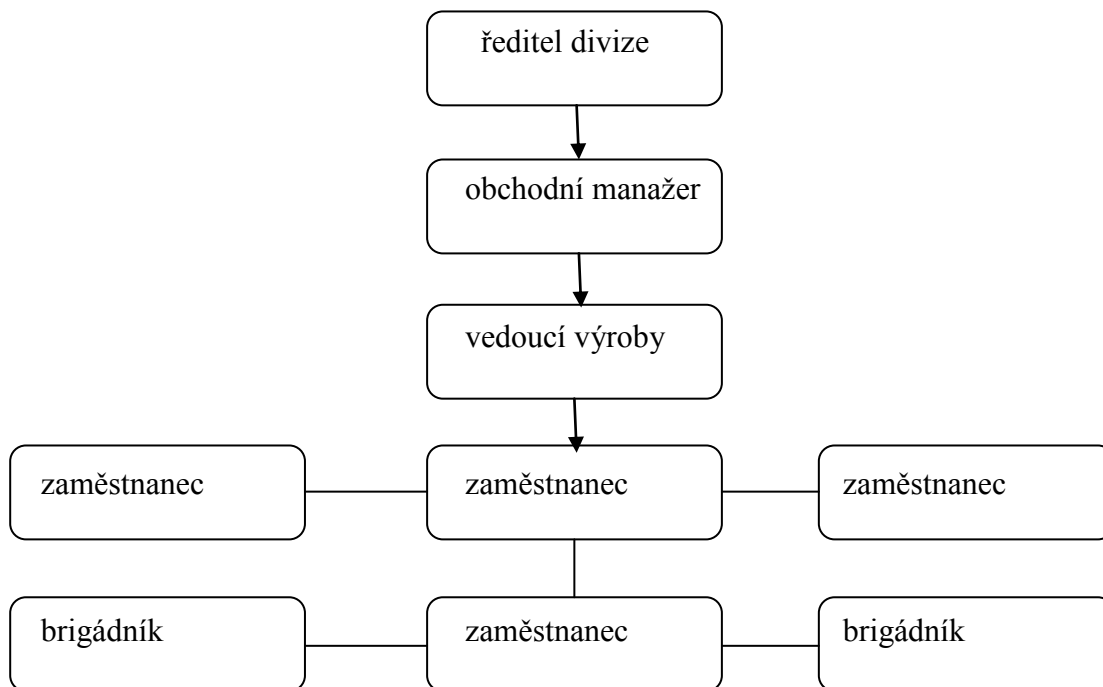
Na základě mého zkoumání ve společnosti Promedia, rozhovorů se zaměstnanci, a to jak s nadřízenými tak i s podřízenými, zkoumáním jejich vztahů a pozorování chodu společnosti v každodenní rutině jsem si dokázal udělat představu o hierarchii společnosti.

Mezi další oblasti, které jsem věnoval pozornost bylo chování zaměstnanců v krizových událostech, především pokud nastal nějaký problém, zajímalo mne jak se dokázali vyrovnat s daným problémem, jak docházelo k rozdělování pravomocí, ochotu podílet se na vyřešení problému, dále jak byli schopni přejímat zodpovědnost a jak tento problém vyřešili.

V této problematice jsem sledoval chování ředitele, který by měl uplatnit některé z moderních metod v managementu, o kterých pojednává moje bakalářská práce.

Společnost Promedia je co do počtu zaměstnanců velmi malou organizací. Společnost má celkem 9 zaměstnanců. Zaměstnanci jsou zde zaměstnáni na plný pracovní i částečný pracovní poměr.

Společnost má ředitele divize, obchodního manažera, vedoucího výroby. Dále zaměstnance výroby v celkovém počtu 6, z nich 4 na plný pracovní úvazek, zbylí 2 pracují jako brigádníci. Mezi dalšími zaměstnanci patří zaměstnanci externí. Mezi ně patří účetní a uklízečka.



obr. č. 2 Organizační struktura

3.1.1 Popis pravomocí a náplně práce

Mezi vrcholový management patří ve společnosti Promedia ředitel divize a obchodní manažer. Jejich hlavní kompetencí jsou veškerá manažerská rozhodnutí. Nejdůležitější činností vrcholového managementu je řízení společnosti a následná kontrola. Dále odpovídá za dlouhodobou strategii, bezproblémový chod společnosti, adekvátní podmínky odměňování zaměstnanců a vytvoření příznivých pracovních podmínek.

Ředitel divize společnosti zastupuje v několika rolích:

1. interpersonální - vystupuje jako představitel společnosti, jedná s úřady, zákazníky a s dalšími firmami, působí jako spojovací článek mezi divizí a celý holdingem společnosti ELVAC.
2. informační - sleduje vývoj na trhu, konkurenci, sleduje možnost získání nových zákazníků, odběratelů nebo obchodních partnerů. Podává tyto informace vedení, zaměstnancům a zákazníkům.
3. rozhodovací- řeší vzniklé problémy, má určitou vizi, které se drží, jedná se zákazníky o cenách, má určitý rozpočet, kterým se musí řídit,
4. administrativní - má určité administrativní povinnosti, např: podepisuje různé smlouvy, hlídá stav rozpočtu

Vrcholový management má velmi široké pole působnosti, zabývá se také utvářením dobrého image společnosti, komunikace a dobré vztahy se zákazníky. Mezi dlouhodobou strategii patří rozhodování o vývoji a budoucnosti podniku, o utváření sortimentu nabízeného zboží a utváření ceny.

Střední management

Mezi střední management společnosti Promedia patří vedoucí výroby. Hlavními úkoly středního managementu je řízení výroby, rozdělování práci zaměstnancům a zprostředkování komunikace mezi vedením společnosti a zaměstnanci.

Vedoucí výroby zastává ve společnosti funkci hlavního prodejce, jeho hlavními cíly jsou komunikace v dodavatelsko-odběratelských vztazích, zprostředkovává komunikaci mezi společností a zákazníky. Zodpovídá za vyřízení objednávek a zakázek ve spolupráci vedením společnosti. Stará se o administrativní práci.

Zaměstnanci

Jejich hlavním úkolem je zabezpečení bezproblémového chodu výroby společnosti. Jejich hlavní činností je vývoj, výroba, montáž a servis světelné reklamy včetně elektroinstalace. Společnost Promedia také zajišťuje grafické návrhy a konstrukční řešení. Nápomocní s těmito činnostmi jsou jim brigádníci.

Zaměstnanci mají také za úkol bezproblémový chod prodejny, komunikaci se zákazníky, zpracování objednávek od zákazníků, odvádění tržeb a zadávání objednávek do výroby. Starají se také o otevírání a zavírání prodejny.

3.1.2 Hodnocení vnitřního prostředí zaměstnanci

Pomocí rozhovorů se zaměstnanci a krátkého průzkumu, který jsem provedl formou ankety jsem získal informace, ze kterých jsem zjistil následující.

Všichni zaměstnanci většinu zadaných úkolů, které jsou jim zadány považují za odpovídající. Nemají problém vyřešit vzniklé problémy samostatně, mají na daný úkol dostatek času. Zaměstnanci jsou spokojeni s platovými podmínkami, také jsou spokojeni s možností profesního rozvoje. Všichni zaměstnanci pozitivně hodnotí atmosféru a vztahy uvnitř společnosti.

3.2 Vedení společnosti

Vedení společnosti patří mezi jednu z nejvýznamnějších činností v organizaci. Mezi vedení patří organizování práce, usměrňování lidí, způsob chování top managementu k podřízeným.

Společnosti Promedia používá demokratický styl vedení. Top management přeloží problém, s podřízenými ho konzultuje, ti navrhnou možnosti řešení. Ovšem poslední slovo má vždy top management. Komunikace je zde obousměrná.

3.3 Analýza plánování

Dlouhodobé plánování, které je v horizontu 10 let musí vycházet z podnikových strategických cílů, které určuje vedení holdingu společnosti ELVAC. Společnost Promedia vytvoří návrh, který mimo jiné vychází z analýzy PESTLE. Také sem patří stanovení obecných cílů podniku, v našem případě se jedná o primární cíl maximalizaci tržní hodnoty společnosti a jako sekundární cíl maximalizace zisku

Střednědobé plánování, tedy plány na dobu 3-5 let rozvádí dlouhodobé plány. Jejich výsledkem je hrubá představa o plánech výroby. Stanovují se cíle jednotlivých funkčních oblastí, tudíž jednotlivých pracovišť.

Krátkodobé plány (roční) vychází ze střednědobých plánů, ty již přepokládají vývoj prodeje, ceny výrobků. Odpovídají mu operativní plány, např. operativní plán výroby, odbytu a prodeje.

3.3 Kontrola

Podstatou kontroly je včasné zjištění odchylek od původního záměru. Kontrolní činnosti využívají manažeři na všech úrovních řízení jako určité formy zpětné vazby.

V provozovně dochází ke kontrolám, a to jak formálních tak neformálních. Mezi formální kontroly patří nepravdivé kontroly státních úřadů. Jelikož společnost Promedia používá certifikovaný systém řízení jakosti ISO 14001 (ochrana životního prostředí) a ISO 18001 (bezpečnost práce) a ISO 9001, probíhají kontroly a certifikace podle těchto norem certifikačních společností, další kontroly jsou kontroly bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci.

Neformální kontroly probíhají na pracovišti neustále a to vedoucím výroby, závažnější problémy se řeší na poradách, které se konají měsíčně.

3.4 Komunikace

Komunikace je důležitou součástí funkčního managementu. Dělí se na vnitřní komunikaci, která probíhá uvnitř společnosti a vnější komunikaci, která se také nazývá PR, neboli public relation.

Vnitřní komunikace je komunikací, která probíhá mezi zaměstnanci a nadřízenými. Jedná se o předávání informací, buď písemnou nebo ústní formou.

Vnější komunikaci používá společnost Promedia pro své zviditelnění. Public relation probíhá prostřednictvím médií, místního tisku a internetových stránek.

3.5 SWOT analýza

SWOT analýzou je možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, nalézt problémy a nebo nové možnosti růstu. Je součástí dlouhodobého plánování společnosti. Jedná se o identifikování silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení.

SWOT analýza

Vnitřní silné stránky	Vnitřní slabé stránky
1.Široký sortiment a příznivá cena	1.Nedostatečná propagace
2.Zkušenosti a reference	2.Úzké pole působnosti
3.Stálá klientela	3.Nedostatečná motivace zaměstnanců
4.Kvalifikovaný personál	4.Nedostatek finančního kapitálu
Vnější příležitosti	Vnější hrozby
1.SEO	1.Nová konkurence
2.Možnost expandovat	2.Cenová válka
3. Reklama	3.Změna legislativy
4.Nový zákazníci	4.Ztráta dobrého jména

Silné stránky

Společnost Promedia si zakládá na kvalitních výrobcích, nabízí bohatý sortiment za příznivé ceny, to představuje konkurenční výhodu. Na trhu patří mezi nejlepší, také má dobré postavení na místním trhu(Ostravský region). Společnost má svoji stálou klientelu. Dále čerpá z letitých zkušeností v poskytování světelné reklamy, společnost poskytla své služby známým a významným společnostem. Jako je například: Bauhaus, Čedok, Arcelor Mittal, OKD.

Společnost zaměstnává zkušené pracovníky, kteří mají dlouhodobou praxi v oboru, proto pro ně není problém poskytnout kvalifikované informace o produktech, poskytovaných službách, konstrukčních řešeních, použitých technologiích a materiálu a ostatní informace, které potenciální zákazník požaduje. Společnost Promedia je schopna co nejlépe vyhovět zákazníkům, poskytnout individuální přístup a splnit po domluvě veškeré požadavky zákazníků.

Slabé stránky

Společnost je limitována kapitálovou výší. Nemůže konkurovat velkým společnostem na trhu. Slabou stránkou společnosti je slabý marketing. Společnost by se měla více zajímat o potencionál zákazníky, které by měla oslovovat a to reklamou tak budováním funkčního PR. Jako další slabá stránka společnosti se ukazuje nedostatečná motivace zaměstnanců.

Vnější příležitosti

Příležitostí pro společnost Promedia je zlepšení povědomí o společnosti, možnost zvýšení reklamní činnosti pomocí internetových stránek, reklam v místním tisku nebo pomocí letáků. Investování do SEO metodiky, což vede k optimalizaci internetových stránek, což vede k upřednostnění internetových stránek ve vyhledávacích.

Jako další příležitost se jeví expandovat na zahraniční trh, v tomto případě se jedná o trh polský, nebo slovenský, na těchto trzích není tak velká konkurence jako u nás, ovšem ceny nižší než v České republice.

Vnější hrozby

Největší hrozbou pro společnost je potencionální konkurence, vstup nové konkurence na trh není příliš obtížný. Proto musí společnost vhodnou strategií udržet stále zákazníky a konkurenceschopnost.

Další významnou hrozbou by byla cenová válka, kdyby se konkurenční společnosti rozhodly zásadně snížit cenu. Následně by mohla společnost přijít o zákazníka. Tím by byla donucena také snížit cenu produktů, to by vedlo k výraznému snížení zisku.

Změna legislativy je další hrozbou společnosti. Pokud by došlo ke zvýšení DPH, by firma byla nucena zvýšit cenu, což by mohlo vést k negativním důsledkům, jako je např. odliv zákazníků.

3.6 Analýza PESTLE

PESTLE analýza je technika, která se používá k analýze vnějšího prostředí firmy. Jednotlivá písmena znamenají: P - politické vlivy, E - ekonomické vlivy, S - sociálně-kulturní vlivy, T - technologické vlivy, L - legislativní vlivy, E - ekologické vlivy.

Politické vlivy

V České republice je momentálně nestabilní politická situace, proto společnost Promedia nemůže předpokládat budoucí dění. Není jisté zda bude vládnout levice, či pravice. Pravice u moci je pro každou společnost lepší, protože se zaměřuje na podporu podnikání. Levice je naopak zaměřena sociálně na lidi.

Ekonomické vlivy

Momentální ekonomická situace na trhu je oživení ekonomiky po krizi, která se objevila před dvěma lety. Krize způsobila zpomalení růstu hospodářství státu i firem, zpomalení růstu mezd a propouštění zaměstnanců.

Výrazným ekonomickým vlivem na trhu je cena. Na místním trhu(Ostrava) je konkurence velká, proto se musí společnost zaměřit na spokojenost zákazníků, která je ovlivněna kvalitou výrobků za srovnatelnou cenou s konkurencí a kvalitní servis.

Sociálně-kulturní vlivy

Důležitým faktorem je vzdělanost. S růstem vzdělanosti rostou platy a tím roste kupní síla obyvatelstva. Sociální vlivy jsou také: demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky, ale také oblast médií a jejich vlivu, vnímání reklamy.

Mezi sociálně kulturní vlivy také patří aktuální trendy, móda, preference spotřebitelů.

Technologické vlivy

V tomto odvětví neustále dochází k novým technologickým inovacím, společnost Promedia se snaží být stále aktuální a držet se stanovených trendů. Například od ledna společnost používá novou technologii světelné reklamy - elektrolumiscence. Tato technologie má mnoho výhod oproti klasickým zdrojům světla užívanými v reklamě. Tou hlavní je však možnost animovat reklamní sdělení, pomocí částečného podsvícení podstatných prvků.

Legislativní vlivy

Společnost Promedia se stejně jako všechny ostatní firmy musí řídit zákonem. Dále musí splňovat podmínky České obchodní inspekce. Česká republika je člen Evropské unie, proto musí firma Promedia dodržovat zákony EU.

Ekologické vlivy

Společnost je držitelem certifikace ISO 14001, tudíž se musí ve své výrobě chovat ekologicky. Většina odpadů souvisejících s výrobou podléhají recyklaci. Dále provádí ekologickou likvidaci starých a již nepoužívaných zařízení.

4. NÁVRHY A DOPORUČENÍ

V dnešním světě není trh, na kterém by nebyla konkurence, stejně tak je tomu i u poskytování světelné reklamy. Proto si společnost neustále hlídat své postavení na trhu. Neustále kontrolovat konkurenci a snažit být o krok napřed. Musí se snažit udržet si stále zákazníky a přilákat nové. Společnost musí být inovativní, musí neustále sledovat trendy v tomto odvětví, aby zaskočila konkurenci a byla připravena na změny, které mohou přijít velmi rychle. Také proto musí firma stanovit správnou strategii.

Co se týče organizační struktury tak je dle mého názoru vše v pořádku, zaměstnanci nemají jakýkoliv problém s vedením společnosti, ve společnosti je jasně daná hierarchie a určené kompetence. Nejběžnějším stylem vedení zde převládá styl demokratický. To znamená, že zaměstnanci konzultují stanový problém spolu s vedením, hledají vhodná řešení, podílejí se na rozhodování, mají odpovědnost. Velmi důležitá je komunikace, se kterou zaměstnanci společnosti Promedia nemají žádný problém.

V oblasti sortimentu, společnost by se měla společnost zaměřit na produkty, o které je na trhu největší zájem. Méně žádané zboží by mělo být pouze doplňkové. U tohoto zboží bych navrhnul snížení zásob na skladě. Společnost klade důraz zejména na kvalitu a trvanlivost výrobků, která zaručuje bezporuchové fungování reklam po nesrovnatelně delší dobu, než je záruční doba naší konkurence. Tento cíl bych vyzvedl, společnost by měla za každou udržet stanovenou kvalitu a trvanlivost výrobku a pokud možno kvalitu neustále a donekonečna zlepšovat

Společnost Promedia by se měla pokusit přilákat co největší množství nových zákazníků, navrhoval bych marketingovou kampaň. Reklamu v místním tisku nebo formou letáků. Dále by stálo za zmínku zainvestování do metodiky SEO, která zajistí to, aby se firma dostala na přední pozice ve vyhledávačích na internetu.

Optimalizace metodikou SEO přinese společnosti garantované zvýšení návštěvnosti webu společnosti Promedia z vyhledávačů. Nárůst poptávek a objednávek díky cílené návštěvnosti webu společnosti. Vybuduje lepší pozici značky na internetu. Zvýší konkurenceschopnost v době krize.

Metodiku SEO nabízí na trhu řada společností její cena se pohybuje okolo 20.000,- Kč s DPH. Což je základní tzv. startovací balíček jehož obsahem je:

1. SEO analýza webu, jejíž součástí je analýza vhodnosti zvolených klíčových slov pro jednotlivé stránky webu. On-page faktory a obsah jednotlivých stránek webu. Technické aspekty webových stránek. Strukturu odkazů uvnitř webu a jeho celkovou architekturu. Off-page faktory a kvalitu zpětných odkazů na web společnosti .

2. Optimalizace on-page faktorů webu

Dalším krokem je úprava webu na základě doporučení z výše uvedené analýzy. Tu provede správce webu společnosti, který je kontrolován společností nabízející SEO.

- 3) Registrace do katalogů a linkbuilding

Zpětné odkazy jsou olejem pro SEO. K dobrým výsledkům bude společnost proto potřebovat kvalitní zpětné odkazy. Jako základ je web zaregistrován do vybraných katalogů. V tomto kroku samozřejmě navrhne vhodný seznam katalogů, kvalitní titulek a popis.

Výhodou SEO je dlouhé trvání, pokud si jednou necháme SEO udělat je trvalé, ovšem konkurence také pracuje, proto je potřeba web udržovat. Dalšími výhodami jsou vysoká efektivita (více návštěv na webu), rychlá návratnost, přesně cílená reklama, možnost sledovat vývoj (díky pokročilým nástrojům např: Google Analytics). Nevýhody SEO jsou: konkurence již SEO má, měnící algoritmu (potřeba neustále web udržovat), počáteční investice nutný zásah do webu.

Metodika SEO je dle mého názoru kvalitním marketingovým nástrojem, za poměrně rozumné finanční prostředky lze získat nástroj na přilákání nových potenciálních zákazníků, udržení pozice na trhu, vylepšení jména na internetu a v neposlední řadě zvýšení zisku.

ZÁVĚR

V první části mé bakalářské práce jsem se zaměřil na teoretické poznatky, vysvětlil co je to management, popsal osobnost manažera i jeho hlavní funkce. Hlavní funkce manažera jsou plánování, rozhodování, organizování, vedení a kontrola lidí.

Ve druhé části jsem se věnoval představení společnosti Promedia, která se zabývá výrobou a montáží světelné a neonové reklamy. Představil jsem sortiment společnosti.

Třetí část mé práce obsahuje analýzu managementu společnosti Promedia. Zhodnotil jsem společnost pomocí analýzy SWOT a PESTLE, které mi pomohly popsat situaci, ve které se firma nachází a strategii, kterou by měla zaujmout

Poslední část této bakalářské práce se věnuje návrhům a doporučením, zda jsem navrhl nějaká opatření, která by měla společnosti poskytnout pomoc pro udržení pozice na trhu. Zejména jsem navrhnul metodiku SEO.

Dle mého názoru jsem cíl této bakalářské práce splnil. Bakalářská práce pro mě byla přínosem, poznal jsem jak společnost funguje v praxi, běžnou denní rutinu i fungování systému řízení. Vyhodnotil a zanalyzoval jsem situaci společnosti Promedia na trhu. I když má společnost dlouholetou tradici a tudíž je většina procesů stanovena tak, aby předcházela odchylkám a moje práce neznamenalala žádné významné nedostatky. Navrhnul jsem určité návrhy a opatření, které pevně doufám společnost vezme do úvahy.

SEZNAM ZDROJŮ

- [6] Armstrong, M., Stephens, T., Management a leadership, 1. vydání Praha, Grada Publishing, 2008
- [11] Cejthamr, V., Dědina, J., Management a organizační cvičení, 2. vyd., GRADA 2010
- [8] Keřkovský, M., Moderní přístupy k řízení výroby, 2. vydání, Praha 2009
- [1] Lednický, V., Stručná učebnice základů managementu, Repronis, Ostrava 2008
- [4] Lednický, V., Základy managementu, Repronis, Ostrava 2007
- [12] Kolektiv autorů, Základy managementu, Universita Palackého v Olomouci, Olomouc 2006
- [10] Sedláčková H, Buchta , K., Strategická analýza, 2. vyd. Praha 2006
- [9] Šuleř, O., Manažerské techniky, 1. vyd. Olomouc, Rubico 2003
- [14] Veber, J., Srpová, J., Podnikání malé a střední firmy, Grada Publishing, Praha 2008
- [2] Vodáček, L., Vodáčková, O., Moderní management v teorii a praxi, Management Press, Praha 2006
- [5] Vodáček, L., Moderní management, Management Press, Praha 2006
- [19] cvičení a přednášky z předmětu Manažerské dovednosti, J. Kovács, letní semestr, 2010/2011
- [13] Odkaz URL: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Brainstorming> cit. 15.3.2011
- [7] Odkaz URL: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT> cit. 22.2.2011
- [3] Odkaz URL: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Manažer> cit. 15.2.2011
- [15] Odkaz URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Management_styles cit. 15.3.2011
- [16] Odkaz URL: http://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/2743/participativni_styl_rizeni.pdf cit. 20.3.2011
- [17] Odkaz URL: <http://managementmania.com/index.php/component/content/article/83> cit. 2.4.2011
- [18] Odkaz URL: <http://managementmania.com/index.php/component/content/article/119> cit. 10.4.2011

SEZNAM ZKRATEK

PR = public relation

- jsou techniky a nástroje, pomocí kterých instituce nebo firma buduje a udržuje vztahy se svým okolím a s veřejností, nahlíží její postoje a snaží se je ovlivňovat. Jedná se o dlouhodobou cílevědomou činnost, která by měla mimo jiné zajišťovat poskytování informací veřejnosti a zároveň získávání zpětné vazby a dalších informací od veřejnosti.

SEO = search engine optimalization

- je metodika vytváření a upravování webových stránek takovým způsobem, aby jejich forma a obsah byly vhodné pro automatizované zpracování v internetových vyhledávačích. Cílem pak je získat ve výsledku hledání ve vyhledávačích, které odpovídá obsahu, pro danou webovou stránku vyšší pozici a tím četnější a zároveň cílené návštěvníky.

MBO = management by objectives

- řízení dle cílů

PESTLE

- analýza politických, ekonomických, sociálně-kulturních, technických, legislativních a ekologických aspektů

SWOT = strenghts, weaknesses, opportunities, threats

- analýza silných, slabých stránek, příležitostí a ohrožení společnosti

Prohlášení o využití výsledků diplomové (bakalářské) práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne

.....

podpis studenta

.....

jméno a příjmení

Adresa trvalého pobytu studenta:

.....